

**MESTRADO**  
**CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

DISSERTAÇÃO

EXPATRIADOS CHINESES EM PORTUGAL: MOTIVAÇÃO,  
ADAPTAÇÃO SOCIOCULTURAL, *ENGAGEMENT* E  
INTENÇÃO DE FICAR.

YANG DI

SETEMBRO-2019

**MESTRADO**  
**CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

**DISSERTAÇÃO**

EXPATRIADOS CHINESES EM PORTUGAL: MOTIVAÇÃO,  
ADAPTAÇÃO SOCIOCULTURAL, *ENGAGEMENT* E  
INTENÇÃO DE FICAR.

YANG DI

**ORIENTAÇÃO:**

PROFESSORA DOUTORA MARIA EDUARDA SOARES

SETEMBRO-2019

## RESUMO

Tendo em conta os elevados custos económicos subjacentes ao insucesso da expatriação, o presente estudo procura identificar variáveis antecedentes da intenção de cumprir o plano de expatriação. Dado que às organizações não interessa apenas que os expatriados permaneçam, mas também que tenham bons desempenhos, procura-se também identificar variáveis antecedentes do *engagement* dos expatriados. Assim, será analisado o papel dos diferentes tipos de motivação (autónoma e controlada) e da adaptação sociocultural como antecedentes da intenção de ficar e do *engagement* para o caso específico dos expatriados Chineses em Portugal.

A amostra total é construída por 84 expatriados Chineses em Portugal, que foram convidados a participar no estudo por e-mail, o qual incluía um link de acesso ao questionário individual, colocado na plataforma Qualtrics.

Os resultados da análise fatorial revelaram que, para os expatriados Chineses, para além da motivação autónoma e controlada, existia um terceiro fator que era relativo à obrigatoriedade da expatriação. A motivação autónoma e controlada estão ambas positivamente associadas ao *engagement*, mas não têm uma relação significativa com a intenção de ficar. A obrigatoriedade da expatriação não tem relação significativa nem com o *engagement*, nem com a intenção de ficar. No que diz respeito ao efeito mediador de adaptação sociocultural, verificou-se que esta tem um efeito mediador na relação entre motivação controlada e o *engagement*. No entanto, o efeito não é significativo na relação entre a motivação autónoma e o *engagement*. Não há o efeito mediador entre a motivação e a intenção de ficar visto que a adaptação sociocultural não está correlacionada com a intenção de ficar. Quando está em causa a obrigatoriedade de expatriação, a adaptação sociocultural tem efeito mediador em relação ao *engagement* mas não em relação à intenção de ficar.

**Palavras-Chave:** Motivação autónoma, Motivação controlada, Adaptação sociocultural, *Engagement*, Intenção de ficar.

## ABSTRACT

Considering the ample economical costs of unsuccessful expatriations, the present study aims to identify the variable precedents relating to people's intentions of fulfilling the expatriation plan. Given that organizations are not merely to have an interest in expatriates' staying, also focusing on their fulfilments, this project also aims to identify the variable precedents relating to the expatriates' levels of engagement. The role of different types of motivation (autonomous and controlled) and of sociocultural adaptation as precedents for the intention of staying and for levels of engagement will thus be analyzed with a focus on Chinese expatriates in Portugal.

The sample for the present study is composed of 84 Chinese expatriates in Portugal, who were invited to participate in this study via email, in which a link to the platform Qualtrics for individual access was provided.

The results of a factor analysis revealed that, for Chinese expatriates, and beyond autonomous and controlled motivation, a third factor relating to the obligatoriness of expat is at play. Autonomous and controlled motivation are both positively associated with engagement levels, but they do not present a significant relation with the intention of staying. Furthermore, the obligatoriness of expatriation does not present a significative relation either with the levels of engagement nor with the intention of staying. Regarding the mediating effect of sociocultural adaptation, it was possible to establish that it plays a mediation role in the relation between controlled motivation and engagement. However, this effect is not significant in the relation between autonomous motivation and engagement. There is no mediating effect between motivation and intention to stay since sociocultural adaptation is not correlated with the intention of staying. When focused on the obligatoriness of expatriation, sociocultural adaptation has a mediating effect in engagement levels but does not influence the intention of staying.

Keywords: Autonomous motivation, controlled motivation, sociocultural adaptation, engagement levels, intention of staying.

## Agradecimentos

Durante a realização desta dissertação, muitas pessoas ajudaram-me a resolver os problemas e desafios enfrentados. Graças ao seu apoio, posso concretizar a dissertação de Mestrado em Ciências Empresariais com sucesso.

Deste modo quero relevar os meus sinceros agradecimentos:

Em primeiro lugar, à Professora Doutora Maria Eduarda Soares, orientadora desta dissertação, pela disponibilidade, sugestões, incentivo e orientações extremamente úteis.

A todos colaboradores quem responderam ao questionário e que partilharam o link do questionário.

À minha família, que sempre me apoiou incondicionalmente em todos os momentos.

## **Lista de Abreviaturas**

EDP - Energias de Portugal

REN - Redes Energéticas Nacionais

SDT - *Self-determination theory*

SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences*

MAWS - *Motivation at Work Scale*

SCAS- *Sociocultural Adaptation Scale*

SUWES - *Work Engagement Scale*

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I- INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO II-REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>4</b>
2.1. TIPOS DE EXPATRIADOS .....	4
2.2. MOTIVAÇÃO DOS EXPATRIADOS .....	4
2.3. ADAPTAÇÃO SOCIOCULTURAL .....	6
2.4. ENGAGEMENT NO TRABALHO .....	7
2.5. INTENÇÃO DE FICAR .....	8
2.6. TIPOS DE MOTIVAÇÃO E ENGAGEMENT NO TRABALHO .....	9
2.7. TIPOS DE MOTIVAÇÃO E INTENÇÃO DE FICAR .....	10
2.8. A ADAPTAÇÃO SOCIOCULTURAL COMO POSSÍVEL VARIÁVEL MEDIADORA .....	11
<b>CAPÍTULO III-ESTUDO EMPÍRICO .....</b>	<b>13</b>
3.1 MÉTODO .....	13
3.1.1. Instrumento .....	13
3.1.2 Descrição da amostra .....	14
3.2. RESULTADOS .....	15
3.2.1 Fiabilidade das escalas .....	15
3.2.2. Análise descritiva das escalas na amostra total .....	16
3.2.3 Análise em subgrupos da amostra.....	17
3.2.4 Análise de correlações e regressão múltipla .....	18
3.2.5 Análise de mediação .....	19
<b>CAPÍTULO IV CONCLUSÃO .....</b>	<b>20</b>
4.1. SUMÁRIO DOS RESULTADOS .....	20
4.2. CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO.....	22
4.3. LIMITAÇÕES .....	23
4.4. RECOMENDAÇÃO PARA A INVESTIGAÇÃO FUTURA .....	23
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>25</b>
<b>ANEXO I INSTRUMENTO.....</b>	<b>33</b>
<b>ANEXO II TABELAS ESTATÍSTICAS .....</b>	<b>40</b>

## Capítulo I- Introdução

No século XXI, a cooperação económica entre os países é cada vez mais intensa. À medida que se reforça a tendência de integração económica, muitas pessoas começam a iniciar negócios em países estrangeiros, a criar e investir em empresas multinacionais, bem como aceitar missões de trabalho noutros países.

Segundo dados divulgados pelo Departamento de Imigração de Portugal em 2017, os Chineses classificaram-se em 5º lugar no ranking de imigrantes estrangeiros, com 23.197 residentes neste país. A partir de 2011, as grandes empresas Chineses começaram a investir em empresas Portuguesas. Por exemplo, em 2011, a empresa China Three Gorges, investiu cerca de 4 mil milhões de euros numa aquisição de 21,35% na EDP; Em 2012, a empresa State Grid adquiriu uma quota de 25% da empresa nacional REN; Em 2014, a empresa FOSUN investiu cerca de 387 milhões de euros numa participação de 80% da seguradora Fidelidade (Khalip, 2018). À medida que os imigrantes Chineses e os investimentos das empresas Chineses em Portugal aumentam, pode ver-se que cada vez mais Chineses optam por viver e trabalhar em Portugal.

Muitos estudos revelam que a maioria dos expatriados voltam ao seu país de origem mais cedo do que o tempo previsto ou não alcançam os objetivos estabelecidos no trabalho, ou seja, é muito frequente acontecer o insucesso dos processos de expatriação. Uma alta taxa de insucesso dos processos de expatriação poderá causar custos extremamente dispendiosos para as empresas. As empresas incorrem não apenas em custos diretos, como falta na produção, os custos de recrutamento e formação de um novo empregado global, mas também em custos indiretos, como perda de participação de mercado, tempo consumido para encontrar um novo empregado global e danos ao relacionamento com clientes no exterior (Alkhafaji, 1995).

Considerando a importância de sucesso de expatriação, torna-se fundamental identificar os antecedentes da intenção de ficar e o *engagement* dos expatriados. A



motivação é considerada como um fator principal no contexto da expatriação já que conhecer a motivação dos funcionários ajuda na gestão da estruturação de tarefas, bem como na designação das pessoas certas para diferentes tarefas internacionais. Ryan & Deci (2008) classificam a motivação como motivação autônoma e motivação controlada. A motivação autônoma diz respeito à forma de comportamento autodeterminado, ou seja, os indivíduos envolvem-se em comportamentos por reconhecimento pessoal, interesse e satisfação. Ao invés de motivação autônoma, a motivação controlada resulta de razões externas, como obter recompensas e aprovação de outras pessoas ou evitar sentimentos de culpa e punições. Os indivíduos sentem um sentimento de obrigação e pressão quando se envolvem no comportamento. Além disso, o tipo de motivação pode afetar a o seu *engagement* no trabalho, bem como a intenção de ficar de nele permanecer (Putra et al., 2015; Anwar et al., 2018). Nesse caso, investigamos a relação entre a motivação autônoma /controlada e o *engagement* e a intenção de ficar, com a finalidade de permitir que os funcionários ofereçam o melhor desempenho e reduzir a probabilidade de voltar aos seus países mais cedo do que o tempo previsto, assim, reduzindo o insucesso de expatriação.

A adaptação sociocultural é a variável mediadora em estudo. A sua relevância decorre do fato de que os funcionários não estão livres de choque cultural proveniente de vida quotidiana num ambiente novo, com a cultura diferente. Para muitas pessoas com projetos de trabalho num país estrangeiro, o maior desafio é trabalhar num ambiente cheio de culturas diversificadas, especialmente na ausência de conhecimentos culturais e capacidades linguísticas (Dowling & Welch, 2005). Enquanto os fatores da adaptação sociocultural não se cumprem no processo de expatriação, os expatriados podem sentir stress e até mesmo depressão, o que resulta na falta de produtividade no trabalho ou no retorno prematuramente ao seu país de origem. O bom funcionamento da missão internacional afeta a carreira individual e o sucesso da empresa, sendo que a adaptação transcultural é um dos fatores mais essenciais no sucesso destas missões (Black & Mendelhall, 1990; Kealey & Protheroe, 1996). Além disso, Masgoret & Ward (2006) estabeleceram que a motivação desempenha um papel muito importante na adaptação

sociocultural. Deste modo, o modelo de análise neste trabalho baseia-se no pressuposto de que a motivação é um dos principais antecedentes da adaptação sociocultural para estudar a relação existente entre a motivação (autónoma e controlada) e o *engagement* / a intenção de ficar através do papel mediador da variável adaptação sociocultural.

Mais especificamente, os objetivos do presente estudo incluem:

1. Analisar as relações que se estabelecem entre diferentes tipos de motivação (autónoma e controlada) e o *engagement* dos expatriados;
2. Analisar as relações que se estabelecem entre diferentes tipos de motivação (autónoma e controlada) e a intenção de ficar dos expatriados;
3. Analisar o papel da variável de adaptação sociocultural na relação entre motivação (autónoma e controlada) e o *engagement* no trabalho dos expatriados;
4. Analisar o papel da variável de adaptação sociocultural na relação entre motivação (autónoma e controlada) e a intenção de ficar dos expatriados;

Atualmente, e até à data, apenas um número limitado de estudos foi realizado nesta área, pelo que a amostra de Chineses neste estudo é, sem dúvida, uma contribuição relevante para a pesquisa neste campo.

## **Capítulo II-Revisão da literatura**

### **2.1. Tipos de expatriados**

De acordo com o dicionário de Oxford, o expatriado é definido como uma pessoa que, voluntariamente ou não, vive fora da sua nação. No presente estudo, iremos ter em consideração tanto os expatriados voluntários como os organizacionais. Expatriados voluntários referem-se a indivíduos que decidem desenvolver uma carreira por iniciativa própria num país estrangeiro (Araujo et al, 2012). Expatriados organizacionais são considerados aqueles que são enviados para o estrangeiro temporariamente pela organização, a fim de realizarem uma tarefa internacional (Edström & Galbraith, 1977).

### **2.2. Motivação dos expatriados**

Existe uma extensa literatura sobre os motivos principais que levam as pessoas a trabalhar fora da sua nação, incluindo tópicos como interesse pessoal, carreira, desafio pessoal, localização geográfica, recompensa financeira e família. (Dickmann et al, 2008; Juhl & Fuglsig, 2009; Moodley, 2014; Pinto et al., 2012). Alguns expatriados escolhem trabalhar no exterior por interesse pessoal e carreira, nomeadamente no que se refere ao objetivo de obter experiência internacional, desafio pessoal e desenvolvimento profissional (Pinto, 2012). Para estes expatriados, a decisão de aceitação da tarefa internacional é avaliada através do grau em que esta contribui para o seu desenvolvimento pessoal e profissional, bem como o subsequente desenvolvimento de carreira (Stahl et al, 2002). Existem também expatriados que desejam explorar e viver aventuras em busca de desafios pessoais (Juhl & Fuglsig, 2009). Estes preferem desenvolver as atividades como um desafio para reforçar a sua capacidade no trabalho.

Moodley (2014) considera que a localização geográfica e a situação familiar parecem ser fatores motivacionais fundamentais para profissionais qualificados aceitarem trabalhos expatriados. Tendo em conta a situação familiar, as pessoas vão diminuir a

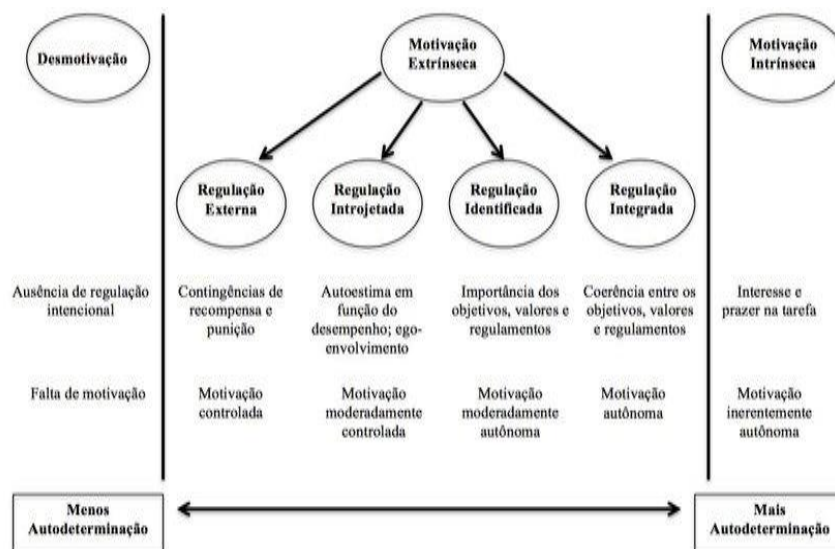
vontade de aceitar a expatriação devido ao cuidado à infância e idosos, assim como quando essa expatriação não é apoiada pelo cônjuge (Lazarova et al., 2015). Todavia, existem expatriados que aceitam trabalhos no exterior por terem sido compelidos a assim o fazer pelas empresas onde trabalham, considerando a única escolha no trabalho (Pinto, 2011). Segundo Dickmann et al. (2008), as organizações parecem superestimar os motivos financeiros e familiares e desvalorizar as considerações de carreira e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Tanto o interesse próprio e os motivos dos funcionários, quanto os interesses da empresa podem influenciar as decisões de expatriação (Pinto et al, 2012).

Tendo em conta a teoria da autodeterminação, este trabalho divide a motivação dos expatriados em motivação autónoma e motivação controlada. Assim, a motivação autónoma inclui interesse pessoal e desafio pessoal. A motivação controlada refere-se a carreira, localização geográfica, família e recompensa financeira (Santos, 2015).

Os conceitos de motivação autónoma e controlada resultam da teoria da Autodeterminação (SDT). A SDT divide a motivação em três grupos: desmotivação, motivação extrínseca e motivação intrínseca. Desmotivação significa que as pessoas realizam tarefas com a motivação muito baixa, não é baseado na motivação extrínseca nem na motivação intrínseca (O'Connor & Vallerand, 1989). A motivação extrínseca é a forma de comportamento individual orientada pela influência do ambiente externo que está fora da decisão própria. A SDT distingue a motivação extrínseca em quatro níveis: regulação externa, regulação introjetada, regulação identificada, bem como regulação integrada. Ao contrário da motivação extrínseca, a motivação intrínseca resulta de um interesse na atividade em si e não é impulsionado pela ação de forças externas (Deci & Ryan, 2000a). As três motivações formam um continuum, que vai desde desmotivação passando pela motivação extrínseca e terminando na motivação intrínseca. A SDT sustenta que a motivação extrínseca pode transformar valores externos em percepção individual por meio de internalização.

Ryan & Deci (2008) propuseram uma classificação da motivação como motivação autónoma e motivação controlada. A motivação controlada significa que as pessoas fazem algo devido a pressão externa, considerando a motivação com internalização baixa. Assim, a motivação controlada inclui a regulação externa e introjetada. A motivação identificada, integrada e intrínseca representa a motivação autónoma, que se refere à regulamentação de comportamento segundo a sua própria vontade e interesse. Portanto, a motivação autónoma possui internalização alta.

Figura 1-Continuum de autodeterminação.



Fonte: Gagné & Deci (2005, P.336)

### 2.3. Adaptação sociocultural

Ward et al (1993) distinguiram os conceitos de adaptação psicológico e adaptação sociocultural. O primeiro refere-se a condições psicológicas e emocionais, e o segundo refere-se à capacidade de integração com sucesso num novo ambiente cultural específico (Ward & Rana-Deuba, 1999). Em relação à adaptação sociocultural, Spradley & Philips (1972) identificaram 33 eventos da vida, incluindo comida,

linguagem, entretenimento, ritmo de vida, etc. Devido à complexidade e diversidade da adaptação sociocultural, atualmente não existe uma estrutura unificada para investigar a adaptação sociocultural. Na literatura, observa-se os pontos de vista relativamente aos fatores que influenciam a adaptação sociocultural, como tempo de vida, fluência na língua estrangeira, grau de diferença entre as duas culturas, frequência de contacto com os nacionais no país de acolhimento, capacidade de viagens no estrangeiro, formação transcultural, etc (Ward & Rana-Deuba,1999).

O desajuste sociocultural pode levar ao afastamento psicológico, ao mau desempenho e ao regresso antecipado das missões (Bhaskar et al, 2005). Os expatriados têm de enfrentar a adaptação sociocultural visto que esta é uma dimensão da adaptação transcultural que afeta o sucesso das tarefas internacionais, especialmente em circunstâncias em que o número e os custos associados aos expatriados tenham aumentado, mas em que muitas tarefas das internacionais continuam a falhar (Black,1988).

#### 2.4. *Engagement* no trabalho

Atualmente, não há acordo universal relativamente a definição de *engagement* no trabalho (*work engagement*) (Kular, et al., 2008). O conceito de *engagement* foi proposto pela primeira vez por Kahn (1990), que definiu o *engagement* como “*a mobilização dos membros de uma organização para os seus próprios papéis no trabalho.*” Kahn defende que, quando as pessoas estão mais satisfeitas com os papéis que os papéis que desempenham no trabalho, estas esforçam-se mais. Kular et al. (2008) consideram que o aspecto cognitivo de *engagement* dos funcionários diz respeito às crenças dos funcionários para com a sua organização, seu líderes e condições de trabalho.

*Engagement* no trabalho inclui três dimensões: vigor, dedicação e absorção. Vigor e dedicação são consideradas as dimensões centrais do trabalho, enquanto a absorção é identificada como a outra dimensão de *engagement* no trabalho após 30 entrevistas em profundidade terem sido realizadas (Schaufeli et al, 2001).

O vigor refere-se a energia positiva e resistência mental no trabalho e a vontade dos colaboradores em fazer o esforço para complementar os objetivos face aos problemas e às dificuldades. A dedicação é caracterizada pelo elevado envolvimento no trabalho, resultando na criação de um ambiente de orgulho, e inspiração. A absorção, por seu lado, refere-se a estar envolvido no seu trabalho com altos níveis de concentração e de prazer intrínseco, ou seja, é caracterizada pela imersão total no trabalho (Schaufeli et al, 2001, citado por Assunção, 2015).

Vários estudos indicam que *engagement* no trabalho tem consequências positivas nos níveis individual e organizacional. Bakker et al (2008) descobriram que *engagement* no trabalho pode prever o desempenho no trabalho e satisfação do cliente. No estudo de 170 enfermeiras que trabalhavam num ambiente de cuidados intensivos, Giallonardo et al. (2010) descobriram que o *engagement* é um mecanismo importante pelo qual a liderança afeta a satisfação no trabalho. No que diz respeito ao *engagement* dos expatriados, Selmer (2007) estabeleceu que a novidade cultural estava negativamente associada com o *engagement* no trabalho. Uma vez que, atualmente, existem poucos estudos na área de *engagement* dos expatriados, a nossa investigação tenta realizar um estudo preliminar para explorar *engagement* dos expatriados, fornecendo referências novas para pesquisas futuras nessa área.

## 2.5. Intenção de ficar

Intenção de ficar é o comportamento do empregado que decide permanecer na sua organização após uma consideração cuidadosa (Tett & Meyer, 1993). Podemos dizer que isto é o oposto da intenção de *turnover* (Kim et al, 1996). Se o empregado tiver baixa intenção de *turnover*, a sua intenção de ficar será alta, pelo contrário, quanto

maior é intenção de ficar, menor é intenção de *turnover*. No entanto, intenção de *turnover* é só uma tendência comportamental, enquanto que a intenção de ficar ainda inclui escolhas emocionais e expectativas. Dalessio et al. (1986) consideram que deveríamos dar mais atenção à intenção de ficar do que ao *turnover*, porque temos de suportar o custo de recrutar e manter outro funcionário quando o empregado sai do trabalho. Com base nos objetivos e objetos investigadas pelo nosso estudo, a autora desta dissertação decidiu optar por intenção de ficar como uma variável para pesquisar.

No que diz respeito aos expatriados organizacionais, o insucesso de expatriação tem sido relacionado com a decisão dos expatriados quererem retornar ao país de origem antes da completação da tarefa (Black & Gregersen, 1991). Desta forma, a intenção de ficar dos expatriados é essencial para o crescimento e lucratividade da organização no contexto de expatriação (Reiche et al., 2011). Lee e Liu (2006) verificaram que a adaptação de expatriados e o comportamento organizacional são dois fatores principais que influenciam a rotatividade na organização. A intenção de ficar para expatriados pode expressar inerentemente uma atitude afetiva em relação à designação internacional, bem como percepções de alternativas externas de emprego (Lee & Liu, 2006).

## 2.6. Tipos de motivação e *engagement* no trabalho

Relativamente à relação entre a motivação e *engagement* no trabalho, Putra et al. (2015) afirmaram que a motivação intrínseca (motivação autónoma) desempenha um papel importante na melhoria do *engagement* no trabalho. Os funcionários com motivação intrínseca (motivação autónoma) são mais produtivos, tendem a envolver-se mais em tarefas desafiadoras e significativas e têm melhor desempenho no trabalho (Demerouti & Bakker, 2008). Os estudos comprovaram que a motivação autónoma modera a relação entre autonomia no trabalho, congruência de valor e *engagement* no trabalho (Malinowska et al, 2018; Li et al, 2015). Além disso, os resultados de estudos realizados relataram relações positivas entre motivação intrínseca e integrada (motivação autónoma) e o *engagement* no trabalho e o bem-estar emocional (Reis et al, 2000).



Consistente com estudos anteriores, Ariely et al. (2009) e Van Beek et al. (2012) sugeriram que a motivação extrínseca (motivação controlada), especialmente recompensas e bônus monetários, ajuda a aumentar a motivação dos trabalhadores face a tarefas repetitivas e desagradáveis. (Citado por Putra et al., 2017). Portanto, algumas organizações que desenvolvem padrões de recompensas para motivar os empregados no *engagement* no trabalho são melhores do que aquelas organizações sem este critério (McMullen, 2010). Segundo Obicci (2015), a recompensa intrínseca tem um relacionamento significativo e positivo com o *engagement* dos empregados. Para além disso, este autor também destacou a importância do uso de recompensas extrínsecas e intrínsecas para o *engagement* dos empregados. A motivação extrínseca e intrínseca estimula o vigor, dedicação e absorção dos funcionários, implicando que os funcionários com maior motivação extrínseca e intrínseca tendem a envolver-se mais com seus trabalhos (Citado por Putra et al, 2015). Assim, conceptualizaram-se as seguintes hipóteses:

H1a. A motivação autónoma está positivamente associada com o *engagement*.

H1b. A motivação controlada está positivamente associada com o *engagement*.

## 2.7. Tipos de motivação e intenção de ficar

A motivação intrínseca (motivação autónoma) prevê significativamente a intenção de *turnover* (Dysvik & Kuvaas, 2008). Os estudos anteriores mostraram uma relação negativa entre a motivação intrínseca (motivação autónoma) e a intenção de *turnover* em diferentes contextos culturais (Kuvaas, 2006; Richer et al., 2002; Vansteenkiste et al., 2007) (citado por Dysvik & Kuvaas, 2010). Como a intenção de ficar pode ser caracterizada pelo oposto da intenção de *turnover* (Kim et, al., 1996), podemos presumir que existe uma relação significante entre a motivação intrínseca (motivação autónoma) e intenção de ficar. Anwar et al (2018) provaram que existe uma relação

positiva entre a motivação intrínseca (motivação autónoma) e a intenção de ficar na organização.

Relativamente à influência da motivação controlada na intenção de ficar, Johari et al. (2012) afirma que a compensação e os benefícios tiveram um impacto positivo na intenção dos funcionários de ficar em comparação a outros fatores de motivação controlada, tais como formação e desenvolvimento, desenvolvimento de carreira e avaliação de desempenho, ou seja, o dinheiro é o fator muito importante que afeta o comportamento dos funcionários e garante um emprego de longo prazo. Assim, conceptualizaram-se as seguintes hipóteses:

H2a. A motivação autónoma está positivamente associada com a intenção de ficar.

H2b. A motivação controlada está positivamente associada com a intenção de ficar.

## 2.8. A adaptação sociocultural como possível variável mediadora

A motivação desempenha um papel muito importante na adaptação sociocultural. (Masgoret & Ward, 2006). Froese (2012) afirmou que fatores de motivação podem apoiar uma melhor adaptação dos expatriados. Alguns estudos indicam que as pessoas que são motivadas por desejos exploradores são mais propensas a adaptarem-se a viver no exterior do que pessoas com outras motivações (Richardson & McKenna 2002). A adaptação permite aos expatriados esforçarem-se mais, conseguir a atenção e foco no seu trabalho de modo a diminuir o stress e expressar ideias próprias nas suas funções (Poelmans et al., 2013). Berry (2005) afirmou que existe uma relação linear entre adaptação sociocultural e tempo no trabalho. Por outras palavras, as pessoas que se adaptam bem à circunstância nova poderão ficar mais tempo neste lugar.

Como referido nas secções anteriores, os estudos têm demonstrado a existência de relações entre a motivação e o *engagement* e a intenção de ficar, entre a motivação e a adaptação sociocultural, entre a adaptação sociocultural e o *engagement* e a intenção de ficar. Segundo a teoria de mediação, a variável Z é considerada como mediadora se

essa variável se encaixa na via entre duas outras variáveis X e Y. Se X influencia Z e Z influencia Y, assim, Z tem efeito mediador entre X e Y (Holmbeck, 1997; Matos et al., 2007).

Assim, desenvolveram-se as seguintes hipóteses:

H3a. A adaptação sociocultural medeia a relação entre motivação autônoma e *engagement* no trabalho.

H3b. A adaptação sociocultural medeia a relação entre motivação controlada e *engagement* no trabalho.

H4a. A adaptação sociocultural medeia a relação entre motivação autônoma e intenção de ficar.

H4b. A adaptação sociocultural medeia a relação entre motivação controlada e intenção de ficar.

A figura 2 mostra o modelo conceptual que irá ser analisado através de um estudo empírico.

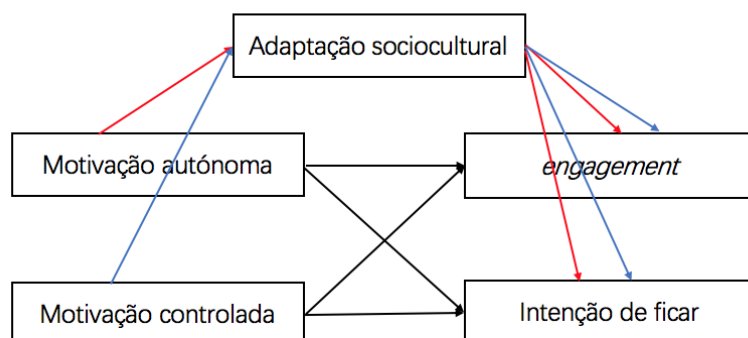


Figura 2. Modelo conceptual proposto

## **CAPÍTULO III-Estudo empírico**

### **3.1 Método**

O objetivo deste estudo é examinar a relação entre a motivação, o *engagement* no trabalho e a intenção de ficar dos expatriados Chineses em Portugal, incluindo ainda o papel mediador exercido pela variável da adaptação sociocultural. Tendo em conta este objetivo e as hipóteses apresentadas, o método quantitativo foi considerado o mais apropriado para este estudo. Os dados foram recolhidos por questionário online feito a uma amostra composta por expatriados Chineses em Portugal. O questionário foi traduzido para Chinês para que os expatriados Chineses entendam e preencham facilmente. A divulgação do questionário foi feita através de e-mail. Os dados foram tratados através do Programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

#### **3.1.1. Instrumento**

O questionário utilizado é constituído por cinco partes. A primeira parte é composta por um conjunto de questões para caracterizar a amostra (género, idade, situação em Portugal, tipo de expatriado, conhecimento de língua portuguesa, etc).

A segunda parte é composta por um instrumento de motivação em Trabalho (MAWS), utilizando num estudo anterior de Santos (2015) baseado em Berislin. (Chambel et al., 2015).

A terceira parte é constituída por um questionário de adaptação sociocultural que foi baseado na escala de adaptação sociocultural (SCAS) de Ward e Kennedy (1999). Alguns itens foram retirados de escala original por não dizerem respeito aos indivíduos investigados. Por exemplo, o item de “lidar com trabalho académico” e “expressar as suas ideias em aula de sala”.

Na quarta parte, uma versão de *Utrecht Work Engagement Scale* (SUWES) (Schaufeli et al., 2002b) foi utilizada para medir o *engagement* no trabalho.

Por último, segundo o tipo diferente de expatriados, como expatriados voluntários e organizacionais, foi pedido a cada participante para responder questões respetivas sobre a sua intenção de ficar no seu emprego em Portugal. Foram medidos por uma pergunta para saber a intenção de ficar no trabalho em Portugal dos expatriados voluntários. Para expatriados organizacionais, além de uma pergunta sobre o tempo previsto no seu trabalho em Portugal, o plano real sobre a intenção de ficar em comparação com o tempo previsto conforme o acordo, foi medido por quatro itens (entre os itens, incluímos “Penso frequentemente na possibilidade de regressar à China antes de tempo previsto no acordo.”, “Estou disposto a fazer tudo para ficar nesta missão até ao final do tempo previsto.”, “Penso que gostaria de ficar em Portugal mais tempo do que o previsto no acordo.”, “A minha família fala frequentemente na possibilidade de regressar à China antes do tempo previsto no acordo.”).

Os 76 itens dos quatro últimos grupos foram avaliados através da escala de Libert de 7 pontos, variando de “1=Discordo totalmente” a “7= Concordo totalmente”.

### 3.1.2 Descrição da amostra

A amostra total é construída por de 84 participantes, dos quais 18 (21.4%) são do género masculino e 66 (78.6%) são do género feminino. Quanto à idade, 67 (79.8%) dos sujeitos têm idade entre 20 e 30 anos, 16 (19.0%) entre 31 e 40 anos, e 1 (1.2%) entre 41-50 anos. Relativamente à situação em Portugal, verifica-se que 42 (50.0 %) dos sujeitos moram sozinhos, 7 (8.3%) vivem com esposa/ marido, 14 (16.7%) com família, 19 (22.6%) com amigo e 2 (2.4%) escolhem outro. 11(13.1%) dos participantes estão com seus filhos em Portugal e 73(86.9%) não têm filhos ou os seus filhos não estão em Portugal. Em termos de formação académica, observa-se que a maior percentagem dos participantes, completou o mestrado 46 (54.8%), 30 (35.7%) têm o ensino superior, 5 (6.0%) possuem o doutoramento e 3 (3,6%) completaram o ensino secundário. Desta

amostra, 14 (16.7%) dos sujeitos estavam em Portugal há menos de um ano, 52 (61.9%) entre 1 a 5 anos, 10 (11.9%) entre 6 a 10 anos, 6 (7.1%) entre 11 a 20 anos, e 2 (2.40%) estavam há mais de 20 anos. No que diz respeito à organização em que os inquiridos trabalham, a amostra contou com 15 (17.9%) de participantes que trabalham numa empresa portuguesa, 31 (36.9%) numa empresa chinesa, 2 (2.40%) numa organização governamental, 3 (3.6%) numa restaurante, 9 (10.7%) numa loja, 2 (2.40%) numa barbearia, e 22 (26.2%) escolhem a opção de outro da qual a maioria dos participantes trabalham numa escola. 19 (22.6%) dos participantes que preencheram o questionário exerciam a função de consultor contabilístico, 12 (14.3%) professor, 6 (7.1%) tradutor e 47 (56%) outros empregos. Em relação ao tipo de expatriado, 11 (13.1%) pertencem ao expatriado organizacional e 73 (86.9%) pertencem ao expatriado voluntário. No que se refere ao conhecimento de língua portuguesa e língua inglesa, 24 (28.6%) dominam a língua portuguesa de alto nível, 42 (50.0%) de médio nível e 18 (21.4%) de baixo nível; 14 (16.7%) dominam a língua inglesa de alto nível, 34 (40.5%) de médio nível e 36 (42.9%) de baixo nível.

### 3.2. Resultados

#### 3.2.1 Fiabilidade das escalas

Para a escala motivação, realizou-se uma análise fatorial. O teste scree-plot revelou a existência de 3 fatores, que explicavam 60,7% da variância. Para verificar a adequação da amostra à análise, utilizou-se o teste de Kayser-Meyer-Olkin, obtendo-se um valor de 0,842, assim como o teste de esfericidade de Bartlett, com um qui-quadrado aproximado de 954,955.

Tendo em conta os itens incluídos em cada fator, verificou-se que o primeiro dizia respeito à “Motivação Autónoma” e o segundo à “Motivação Controlada”, estando de acordo com a teoria. No entanto, verificou-se nesta amostra a existência de um terceiro fator. Os itens deste fator diziam respeito à ideia de obrigatoriedade em completar a expatriação, pelo que optámos pela designação de “Obrigatoriedade” (Tabela 1).

A escala “Motivação Controlada”, com 11 itens, tem um alfa de Cronbach de 0,916. A escala “Motivação Autônoma”, com 5 itens, tem um alfa de Cronbach de 0,831. A escala “Obrigatoriedade”, com 3 itens, tem um alfa de Cronbach de 0,615. O valor de 0,615 é baixo, mas considerado aceitável para estudos exploratórios. Além disso, todos os itens têm correlações com a respetiva escala superiores a 0,2, pelo que não eliminámos nenhum item.

No que diz respeito às restantes escalas utilizadas no estudo, a escala de “Adaptação Sociocultural”, com 35 itens, tem um alfa de Cronbach de 0,966 e escala “*Engagement*”, com 17 itens tem um alfa de Cronbach de 0,951. Em ambos os casos, todos os itens têm correlações com a escala superiores a 0,2.

O estudo incluía ainda a escala “Intenção de Ficar” para os expatriados organizacionais. Dado que a amostra apenas incluía 11 expatriados organizacionais, não foi possível realizar o teste de fiabilidade a esta escala.

### 3.2.2. Análise descritiva das escalas na amostra total

Dado que todas as escalas utilizam uma escala de Likert de 7 pontos, o ponto médio teórico seria 4. Verifica-se assim que as escalas de “Motivação Autônoma” e “Motivação Controlada” têm médias bastante acima deste ponto médio teórico, enquanto que a “Obrigatoriedade” tem um valor abaixo desse ponto. As médias das escalas de “Adaptação Sociocultural” e “*Engagement*” também se encontram acima do ponto médio teórico (Tabela 7).

Para a escala “Intenção de Ficar” aplicada somente aos expatriados voluntários, a escala 6 pontos em que 1=Meio ano e 6=Para sempre, foi utilizada. A média de 2,96 está próxima do ponto 3 da escala, que corresponde a 2 anos.

### 3.2.3 Análise em subgrupos da amostra

A análise ANOVA foi utilizada para analisar as diferenças significativas nas escalas “Motivação Autónoma”, “Motivação Controlada”, “Obrigatoriedade”, “Adaptação sociocultural”, “*Engagement*” , “Intenção de Ficar”. Consideramos que existe diferença significativa quando  $p \leq 0,05$ .

No que diz respeito à **situação de filhos em Portugal** (Tabela 8,9 e 10), observaram-se diferenças estatisticamente significativas na escala “Motivação Autónoma” ( $p=0,028$ ), “Motivação Controlada” ( $p=0,003$ ) e “intenção de ficar” ( $p<0,001$ ). Relativamente à escala “Motivação Autónoma” e “Motivação Controlada” os expatriados sem filhos apresentam uma média mais elevada de 5,28 e 4,67, respetivamente, sendo que os expatriados cujos filhos estão em Portugal apresentam uma média menos elevada (4,45 e 3,5). Para a escala “Intenção de Ficar”, a média é mais elevada para os expatriados que têm filhos em Portugal (5,11) face aos expatriados cujos filhos não estão em Portugal ou não têm filhos (2,65).

Quanto à **idade** (Tabela 11,12 e 13), observou-se a existência de diferenças significativas na escala “Obrigatoriedade” ( $p=0,037$ ), “Adaptação Sociocultural” ( $p=0,033$ ) e “Intenção de Ficar” ( $p=0,011$ ). Para “Obrigatoriedade” e “Intenção de Ficar”, os expatriados entre os 31-40 anos apresentam uma média de 3,67 e 5,27, respetivamente, sendo que os expatriados entre os 20-30 anos apresentam uma média mais baixa. (2,87 e 2,76). Em termos de escala “Adaptação Sociocultural”, são os expatriados entre os 20-30 anos quem apresenta uma média superior (5,27), sendo que no sentido inverso estão os expatriados entre os 31-40 anos que apresentam uma média menos elevada (4,75). Na análise de diferença por idade, não são considerados os expatriados entre os 41-50 anos, dado que há apenas uma participante nesta categoria.

Em termos de **tipo de expatriado** (Tabela 14 e 15), é possível inferir a existência diferenças estatisticamente significativas nas escalas de “Obrigatoriedade” ( $p<0,001$ ) e



“Adaptação Sociocultural” ( $p=,008$ ). A média é mais elevada para os expatriados organizacionais na escala “Obrigatoriedade” (4,30), comparativamente com os expatriados voluntários (2,80). Na escala “Adaptação Sociocultural”, os expatriados voluntários registam uma média superior (5,29), face aos expatriados organizacionais (4,50).

Relativamente à **situação em Portugal** (Tabela 16 e 17 ), verificou-se que existiram diferenças significativas nas escalas de “Motivação Controlada” ( $p=,006$ ) e “Intenção de Ficar” ( $p=,001$ ). Em termos de escala “Motivação Controlada”, os expatriados que vivem sozinhos ou com amigos apresentam uma média alta (4,83/4,72) em comparação com os expatriados que vivem com família e cônjuge (3,92/3,77). Pelo contrário, quanto à escala “Intenção de Ficar”, a média é mais alta para os expatriados que vivem com cônjuge e família (4,57/3,92), sendo que os expatriados que vivem sozinhos e com amigos apresentam uma média mais baixa (2,68/2,26).

Relativamente ao **tempo de estadia em Portugal** (Tabela 18), é possível verificar que existiram diferenças significativas na escala “Intenção de Ficar” ( $p<,001$ ), a média tende a aumentar à medida que o tempo de estadia em Portugal aumenta.

### 3.2.4 Análise de correlações e regressão múltipla

Na análise de correlações (Tabela 19), consideramos a totalidade da amostra, ou seja, os expatriados voluntários e organizacionais. Nas correlações que incluem a “Intenção de ficar” apenas são considerados os expatriados voluntários.

No que diz respeito às relações entre “Motivação” e “*Engagement*”, observaram-se correlações positivas e significativas entre a “Motivação Autónoma” e o “*Engagement*” ( $r=,497$ ,  $p<0,01$ ) e entre a “Motivação Controlada” e o “*Engagement*” ( $r=,463$ ,  $p<0,01$ ). No entanto, não se verifica uma relação significativa entre a “Obrigatoriedade” e “*Engagement*” ( $r=-,107$ ,  $p=0,333$ ). De acordo com os resultados obtidos no modelo de

correlação, conclui-se que a “Motivação Autônoma” e a “Motivação Controlada” estão positivamente associadas com o “*Engagement*”, confirmando a hipótese 1a e 1b.

No que diz respeito à relação entre “Motivação” e “Intenção de Ficar”, verifica-se a ausência de relação significativa entre a “Motivação Autônoma” / “Motivação Controlada” / “Obrigatoriedade” e a “Intenção de ficar” ( $r=,091$ ,  $p=,449$ ;  $r=-,169$   $p=,157$ ;  $r=,035$ ,  $p=,769$ ), refutando as hipóteses 2a e 2b.

Procuramos ainda analisar qual dos antecedentes tinha mais peso no “*Engagement*”. Para isso, conduzimos uma regressão múltipla com o método *stepwise*, com as variáveis de “Motivação” como independentes e o “*Engagement*” como dependente. O modelo apenas reteve as variáveis “Motivação Autônoma” e “Motivação Controlada”. A primeira variável retida pelo modelo foi a “Motivação Autônoma”, explicando 23,8% ( $R^2$  ajustado) da variância. Com a entrada da “Motivação Controlada”, o modelo explica 26,9% da variância (Tabela 20).

### 3.2.5 Análise de mediação

Para a análise de mediação utilizamos regressões lineares com dois passos, introduzindo a variável mediadora no segundo passo. Posteriormente verificamos se a mudança no  $R^2$  era significativa.

Na análise do efeito mediador da variável “Adaptação Sociocultural” entre a “Motivação” e o “*Engagement*”, verificou-se que esse efeito não era significativo para a “Motivação Autônoma” ( $p=0,133$ ). O efeito é significativo para a “Motivação Controlada” ( $p=0,002$ ) e para a “Obrigatoriedade” ( $p<0,001$ ) (Tabela 21 e 22 e 23).

Na análise do efeito mediador da variável “Adaptação Sociocultural” entre a “Motivação” e a “Intenção de ficar”, verificou-se que não tem efeito mediador visto que a “Adaptação Sociocultural” não está correlacionada com a “Intenção de Ficar” ( $r=,203$ ,  $p=,087$ ).

## **CAPÍTULO IV Conclusão**

### **4.1. Sumário dos resultados**

O presente estudo analisa as relações entre a motivação (autónoma e controlada), o *engagement* e a intenção de ficar no trabalho, tendo em conta o papel mediador exercido pela variável da adaptação sociocultural, no contexto específico de expatriação Chinesa em Portugal. Neste capítulo procuramos responder aos objetivos apresentados na introdução.

O primeiro objetivo consistia em analisar as relações que se estabelecem entre a motivação (autónoma e controlada) e o *engagement*. É possível identificar a existência de uma relação positiva e significativa entre motivação (autónoma e controlada) e o *engagement*, indo ao encontro do estudo de Putra et al. (2015), que salientam que os funcionários com maior motivação autónoma e controlada tendem a envolver-se mais com seus trabalhos.

O segundo objetivo visava a análise das relações que se estabelecem entre a motivação (autónoma e controlada) e a intenção de ficar. Os resultados revelam a inexistência de relação significativa entre a motivação (autónoma e controlada) e a intenção de ficar. O presente estudo suportou parcialmente os resultados alcançados por Anwar et al. (2018) que referem a existência de uma relação positiva entre a motivação instínseca (autónoma) e a intenção de ficar bem como a inexistência de relação entre a motivação extrínseca (controlada) e a intenção de ficar. Kraimer et al. (2004) salientam que satisfação com o trabalho, perceções de progresso na carreira, adaptação e compromisso desempenham um papel fundamental para reter os trabalhadores. Assim, talvez existam muitos fatores que exercem influência entre a motivação e intenção de ficar, especialmente no contexto especial de expatriação, isto pederá ser o motivo que explica a ausência de uma relação direta entre a motivação e a intenção de ficar.

O terceiro objetivo consistia em verificar o papel de adaptação sociocultural na relação entre motivação (autónoma e controlada) e *engagement* no trabalho. É possível mencionar que adaptação sociocultural atua como mediador entre a motivação controlada e *engagement* mas não tem efeito de mediador entre a motivação autónoma e *engagement*. Isso pode ser explicado pelo fato de que as pessoas que possuem motivação controlada para trabalhar em Portugal podem ser influenciadas pela adaptação sociocultural, ou seja, à medida que os expatriados se adaptam ao ambiente sociocultural de país estrangeiro, mais *engagement* no trabalho demonstram. Pelo contrário, para as pessoas com motivação autónoma, a escolha de trabalhar no estrangeiro resulta de um interesse na atividade em si e não é impulsionado pela ação de forças externas (Deci & Ryan, 2000a), pois não é fácil ser influenciado por outro fator.

Atendendo ao quarto objetivo, que consistia em verificar o papel de adaptação sociocultural na relação entre motivação (autónoma e controlada) e a intenção de ficar, não existe este efeito por causa da ausência da relação entre a adaptação sociocultural e a intenção de ficar.

Uma contribuição não esperada deste estudo residiu na identificação de um terceiro fator de motivação, o fator “obrigatoriedade de expatriação”. Verificou-se a inexistência de relação significativa entre a obrigatoriedade e o *engagement* e entre a obrigatoriedade e a intenção de ficar. Isso pode ser explicado pelo fato de que o *engagement* e a intenção de ficar não podem ser mudados pela obrigatoriedade alta em completar a expatriação. Na análise do efeito mediador da variável adaptação Sociocultural na associação entre a obrigatoriedade e a intenção de ficar, confirmou-se que não existe o efeito mediador, mas que este é significativo entre a obrigatoriedade e o *engagement*. Isso pode ser explicado pelo fato de que a intenção de ficar não pode ser mudada pela obrigatoriedade alta em completar a expatriação, mas o *engagement* pode ser influenciado à medida que os expatriados se adaptam cada vez mais ao ambiente sociocultural do país estrangeiro.

Embora não fizesse parte dos objetivos iniciais, a análise de diferentes grupos da amostra revelou alguns resultados interessantes. Os resultados indicam que os expatriados cujos filhos não estão em Portugal ou que não têm filhos apresentam uma motivação mais elevada, quer autónoma quer controlada. Relativamente à intenção de ficar, os expatriados que têm filhos em Portugal querem demorar mais tempo em Portugal face aos expatriados cujos filhos não estão em Portugal ou não têm filhos. No que diz respeito à idade, os expatriados entre os 31-40 apresentam uma motivação mais elevada de obrigatoriedade de trabalhar em Portugal e de ficar em Portugal. Os expatriados entre os 20-30 apresentam um grau elevado em termos de adaptação sociocultural, o que indica que os jovens se podem adaptar melhor ao país estrangeiro. Quanto ao tipo de expatriado, pode concluir-se que os expatriados voluntários têm menos obrigatoriedade e apresentam um elevado grau de adaptação sociocultural. Em termos da situação em Portugal, os expatriados que vivem sozinhos ou com amigos apresentam uma média alta em comparação com os expatriados que vivem com família e cônjuge na escala motivação controlada”, e quem vive com família e cônjuge quer ficar mais tempo em Portugal. Relativamente ao tempo de estadia em Portugal, é possível verificar que a média tende a aumentar à medida que o tempo de estadia em Portugal aumenta.

#### 4.2. Contribuições do estudo

O contributo principal deste trabalho foi a recolha de informação sobre os expatriados chineses em Portugal, uma vez que é algo que ainda não tinha sido realizado por nenhuma investigação anterior para investigar as relações entre motivação (autónoma e controlada), *engagement* e intenção de ficar no trabalho, tendo em conta o papel mediador exercido por uma variável da adaptação sociocultural. Considera-se um complemento poderoso de amostras e um suporte empírico para o estudo neste campo.

Além disso, quando fizemos uma análise fatorial para a motivação, verificou-se nesta amostra a existência de um terceiro fator cuja inexistência relativamente à teoria foi notada. Este fator refere-se à ideia de obrigatoriedade em completar a expatriação, tido como uma descoberta essencial e interessante neste estudo e uma referência lógica para um estudo futuro.

Por último, no contexto de expatriação chinesa, é possível identificar o valor e necessidade de motivação e adaptação sociocultural para o sucesso de expatriação e reduzir os custos económicos que os insucessos de expatriação trazem.

#### 4.3. Limitações

No que diz respeito às limitações desta dissertação, a primeira limitação está associada ao número reduzido de participantes, especialmente na amostra de expatriados organizacionais. Sendo assim, os dados não podem ser identificados e analisados pelo tipo de expatriado.

A segunda limitação do estudo refere-se à utilização de metodologia quantitativa que restringe a opção de respostas. Algumas questões que merecem atenção e que merecem um estudo mais aprofundado poderiam ser encontradas durante uma entrevista, o que poderia ajudar a analisar os resultados de uma forma mais específica e detalhada.

Além de tudo isto, este estudo foi feito num contexto de expatriação chinesa em Portugal, não poderá ser generalizado a expatriados Chineses noutros países e a expatriados de outros países em Portugal.

#### 4.4. Recomendação para a investigação futura

Relativamente à primeira recomendação, sugere-se alargar o tamanho da amostra, principalmente a amostra de expatriado organizacional, para que se possa fazer a comparação e análise entre expatriado voluntário e expatriado organizacional.

Uma outra recomendação refere-se à aplicação de uma entrevista de maneira que se investigue mais profundamente algumas questões.

Também se recomenda que se tente efetuar mais estudos académicos sobre expatriados num contexto diferente para verificar a relação efetuada e efeito mediador da variável adaptação sociocultural.

## Bibliografia

Abu Al-Rub R. K., & Alsheghri A. A. (2016). Finite element implementation and adaptation of a cohesive zone damage-healing model for self-healing materials. *Engineering Fracture Mechanics*, 163, 1-22.

Alkhafaji, A. F. (1995). *Competitive Global Management: Principles and Strategies*, ST. Lucie Press: Delray Beach.

Anwar, A., Waqas, A., Shakeel, K., & Hassan, S. S. (2018). Impact of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee's Retention: A Case from Call Center. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(6), 652–666.

Araujo, B., Teixeira, M., Cruz, P., & Malini, E. (2012). Adaptação de expatriados organizacionais e voluntários: similaridades e diferenças no contexto brasileiro. *Rev. Adm. (São Paulo)*, 47(4), 555-570.

Ariely, D., A. Bracha., & S. Meier. (2009). Doing good or doing well? Image motivation and monetary incentives in behaving prosocially. *American Economic Review* 99(1), 544–555.

Assunção, S. O. (2015). O papel da comunicação interna no *engagement* no trabalho e na resistência à mudança: Análise na santa casa da misericórdia de Lisboa. Tese de Mestrado apresentada na Instituto Superior de Economia e Gestão, para a obtenção de grau de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos na Universidade de Lisboa.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187–200.

Barhem, B. (2008). “Are Global Managers Able to Deal with Work Stress,” *Journal of Accounting, Business & Management*, 15 (1), 53–70.

Berry, J. W. (2005). Acculturation: Living successfully in two cultures. *International Journal of Intercultural Relations*, 29(6), 697-712.

Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D. A., Shaffer, M. A., & Luk, D. M. (2005). Input-Based and Time-Based Models of International Adjustment: Meta-Analytic Evidence and Theoretical Extensions. *Academy of Management*, 48(2), 257–280.

Black, A. E., & Deci, E. L. (1999). The effects of instructors' autonomy support and students' autonomous motivation on learning organic chemistry: A self-determination theory perspective. *Science Education*, 84, 740–756.



- Black, J. (1988). Work role transitions: A study of American expatriate managers in Japan. *Journal of International Business Studies*, 19(2), 277-294.
- Black, J. B., & Mendenhall, M. (1990). Cross-cultural training effectiveness: A review and theoretical framework for future research. *Academy of Management Review*, 15, 113-136.
- Black, J. S., & Gregersen, H. B. (1991). Antecedents to cross-cultural adjustment for expatriates in pacific rim assignments. *Human Relations*, 44(5), 497-515.
- Blais, M. R., Sabourin, S., Boucher, C., & Vallerand, R. J. (1990). Toward a motivational model of couple happiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1021-1031.
- Campbell, J. P., & Pritchard, R. D. (1976). Motivation theory in industrial and organizational psychology. In: M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally, 63-130.
- Chambel, M. J., Castanheira, F., Fernando, O.-C., & Sílvia, L. (2015). Work Context Support and Portuguese Soldier's Well-Being: The Mediating Role of Autonomous Motivation. *Journal of Military Psychology*, 27, 297-310.
- Dalessio, A., Silverman, W. H., & Schuck, J. R. (1986). Paths to turnover: A re-analysis and review of existing data on the Mobley, Horner, and Hollingsworth turnover model. *Human Relations*. 39(3), 245-264.
- Dickmann, M., Doherty, N., Mills, T. & Brewster, C. (2008). 'Why do they Go? Individual and Corporate Perspectives on the Factors influencing the Decision to Accept an International Assignment'. *International Journal of Human Resource Management*, 19, 731-751.
- Dowling, P.J., & Welch, D.E. (2004). *International human resource management*, 4<sup>a</sup> Ed. London: Thomson Learning.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. *Personnel Review*, 39(5), 622-638.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2008). The relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee outcomes. *International Journal of Training and Development*, 12(3), 138-157.
- Edström, A., & Galbraith, J.R. (1977). Transfers of managers as a coordination and control strategy in multinational organizations. *Administrative Science Quarterly*, 22(2), 248- 263

Fairchild, A., Barron, K., & Horst, S. (2013). Evaluating new and existing validity evidence for the academic motivation scale. *Contemporary Educational Psychology*, 30, 331–35.

Froese, F. J. (2012). Motivation and adjustment of self-initiated expatriates: the case of expatriate academics in South Korea. *The International Journal of Human Resource Management*, 1095-1112.

Frielink, N., Schuengel, C., & Embregts, P. J. C. M. (2017). Distinguishing subtypes of extrinsic motivation among people with mild to borderline intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research*, 61(7), 625–636.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-Determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362.

Giallonardo, L. M., Wong, C. A., & Iwasiw, C. L. (2010). Authentic leadership of perception: Predictor of new graduate nurses' work engagement and job satisfaction. *Journal of Nursing Management*, 18, 993—1003.

Goudas, M., Biddle, S., & Fox, K. (1994). Perceived locus of causality, goal orientations, and perceived competence in school physical education classes. *British Journal of Educational Psychology*, 64, 453–463.

Holbeck, G. N. (1997). Toward Terminological, Conceptual, and Statistical Clarity in the Study of Mediators and Moderators: Examples from the Child-Clinical and Pediatric Psychology Literatures. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, v.65, n.4, p.599-610.

Johanim, J., Fee, Y. T., Adnan, Z., Yahya, K., Yahya, D., & Nassruddin, M. (2012). Promoting Employee Intention to Stay: Do Human Resource Management Practices Matter? *International Journal of Economics and Management* 6(2),396-416.

Johari, J., Yean, T. F., Adnan, Z., Yahya, K. K., & Ahmad, M. N. (2012). Promoting Employee Intention to Stay: Do Human Resource Management Practices Matter? *Int. Journal of Economics and Management*, 6(2), 396 – 416.

Juhl, B., & Fuglsig, S. (2009). A study on motivational factors influencing the expatriate through the expatriation cycle. Estudo apresentado no Department of Management Aarhus School of Business, Aarhus University.

Kahn, W. A. (1990). 'Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work', *Journal of Academy of Management*, 33, 692-724.

Kanfer, R. (1990). Motivation theory and industrial/ organizational psychology. In M. D. Dunnette and L. Hough (Eds), *Handbook of industrial and organizational psychology*, CA: Consulting Psychologists Press, pp. 75-170.

Kanfer, R., Chen, G., & Pritchard, R. D. (2008). *Work motivation: Past, present, and future*. New York, NY, US: Routledge, Taylor & Francis Group.

Kealey, D. J., & Protheroe, D. R. (1996). The effectiveness of cross-cultural training for expatriates: An assessment of the literature on the issue. *International Journal of Intercultural Relations*, 20(2), 141-165.

Khalip, A. (2018). Factbox: Chinese investments in Portugal. (Reuters Deal Report). *Discover Thomson Reuters*. Disponível em: <https://www.reuters.com/article/us-edp-m-a-china-investment-factbox/factbox-chinese-investments-in-portugal-idUSKCN1IF24M>

Kim, S., Price, J. L., Mueller, C. W. & Waston, T. W. (1996). The Determinates of Career Intent among Physicians at A U.S. *Air Force Hospital*, *Human Relations*, 49 (7), 947-976.

Kraimer, M. L., & Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of Management*, 30 (2), 209-237

Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E., & Truss, K. (2008). *Employee Engagement: A Literature Review*. (Working Paper) Kingston upon Thames, U.K.: Kingston Business School, Kingston University. 28 p. ISBN 9781872058399.

Kumar, J. A. (2012). Employee Engagement, Saaranish, *RKG Journal of Management*, 3(2).

Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: mediating and moderating roles of motivation. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-22.

Lazarova, M., McNulty, Y., & Semeniuk, M. (2015). Expatriate family narratives on international mobility: key characteristics of the successful moveable family. In: Suutari, V. & Makela, L. (Eds), *Work and Personal Life Interface of International Career Contexts*, Springer, Heidelberg, pp. 55-76.

Lee, HW., & Liu, CH. (2006). The determinants of repatriate turnover intentions: an empirical analysis. *International Journal of Management*, 23(4).

- Li, M., Wang, Z., You, X., & Gao, J. (2015). 'Value congruence and teachers' work engagement: The mediating role of autonomous and controlled motivation'. *Personality and Individual Differences*, 80, 113-118.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagements for Competitive Advantage. *HRs Strategic Role. HR Magazine*, 52(3), 1-11.
- Masgoret, A. M. (2006). Examining the role of language attitudes and motivation on the sociocultural adjustment and the job performance of sojourners in Spain. *International Journal of Intercultural Relations*, 30 (3), 311-331.
- Matos, C. A., Henrique, J. L., & Rosa, F. (2007). Os Efeitos Direto, Mediador e Moderador do Custo de Mudança na Satisfação e Lealdade do Consumidor. *XXXI Encontro da ANPAD*.
- Malinowska, D., Tokarz, A., & Wardzichowska, A. (2018). Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health* 31(4),254-270.
- McMullen, T. (2010). The impact of rewards programs on employee engagement. World at work: The Total Rewards Association. Disponível em <https://www.worldatwork.org/docs/research-and-surveys/survey-brief-the-impact-of-rewards-programs-on-employee-engagement.pdf>. Acesso em 2018/12/05.
- Moodley, A. (2014). Motivation for skilled professionals to accept expatriate assignments. *University of Pretoria*. Disponível em: [https:// repository.up. ac. za/bit stream/handle/2263/44124/Moodley\\_Impact\\_2014.pdf?sequence=1](https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/44124/Moodley_Impact_2014.pdf?sequence=1). Acesso em: 2018/12/05.
- Obicci, P. A. (2015). Influence of total rewards on employee satisfaction on and commitment in government organization. *International Journal of Research in Management, Science and Technology*, 3(1), 47-56.
- Paik Yongsun, Segaud Barbara., & Malinowski Christy. (2002). How to improve repatriation management, *International Journal of Manpower*, 23(7).
- Parker, I. M., J. Rodriguez., & M. E. Loik. (2003). An evolutionary approach to understanding the biology of invasions: local adaptation and general-purpose genotypes in the weed *Verbascum thapsus*. *Conservation Biology* 17, 59-72.
- Pinder C. C. (1998). *Work Motivation in Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Pinto, L.H., C. Cabral Cardoso., & W.B. Werther Jr. (2012). Compelled to go abroad? Motives and outcomes of international assignments. *International Journal of Human Resource Management*, 23(11), 2295-2314.

Poelmans, S., Greenhaus, J., & M. L. H. (2013). *Expanding the Boundaries of Work-Family Research: A vision for the future*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Putra, E. D., Seonghee, C., & Liu, J. (2015). Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research* 0(0), 1-14.

Reiche, B. S., Kraimer, M. L., & Harzing, A.W. (2011). Why do international assignees stay? An organizational embeddedness perspective. *Journal of International Business Studies*, 42, 521-544.

Reiter, S., Steward, G., & Bruce, C. (2011). A strategy for delayed research method selection: Deciding between grounded theory and phenomenology. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 9(1), 35-46.

Reis, H. T., Sheldon, K. M., Gable, S. L., Roscoe, J., & Ryan, R. M. (2000). Daily well-being: The role of autonomy, competence, and relatedness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(4), 419-435.

Renand, F. (2007). Cultura gerencial Chinesa versus cultura ocidental. *Revista de Ciências da Administração*, 9 (17), 9-26.

Richardson, J., & McKenna, S. (2000). "Metaphorical "types" and Human Resource Management: Self-selecting Expatriates." *Industrial and Commercial Training*, 32(6), 209-19.

Richardson, J., & McKenna, S. (2002). Leaving and experiencing: Why academic expatriate and how they experience expatriation. *Career Development International*, 7 (2), 67-78.

Richer, S. F., Blanchard., & Vallerand, R. J. (2002). A motivational model of work turnover. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(10), 2089-113.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000a). Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2008). A self-determination approach to psychotherapy: The motivational basis for effective change. *Canadian Psychology*, 49, 186-193.

Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiró, J. M., & Grau, R. (2001). Desde el "burnout" al "engagement": una nueva perspectiva [From "burnout" to "engagement":

A new perspective]. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16, 117-134.

Salmon, H., Saira, A., Amjad, H., Sana, Y., & Muhammad, I. (2014). The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention. *Economics and Business* 2(6), 215-222.

Santos, G. A. (2015). A motivação dos expatriados e o seu bem-estado no trabalho: Estudo exploratório numa empresa de construção em África. Tese de Mestrado apresentada na faculdade de Psicologia na Universidade de Lisboa.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A. B., & Jonge, J. (2001), 'Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werkenemer' [Does work make healthy? In search of the engaged worker] *De Psychology*, 36, 422–428.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzá'lez-Roma', V., & Bakker, A. B. (2002b). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Selmer, J. (2007). Which is easier, adjusting to a similar or to a dissimilar culture? American business expatriates in Canada and Germany. *Int J Cross Cult Manage.* 2007;7(2):185–201.

Serviço de Estrangeiros e Fronteiras. (2017). *Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo - SEFSTAT*. Disponível em: <https://www.sef.pt/pt/Pages/homepage.aspx>. Acesso em 03/03/2019.

Sheridan, J. E. (1992). Organizational Culture and Employee Retention, *Academy of Management Journal*, University of Chicago Press, Vol. 35, 1036-1056.

Silverman, D. (2006). *Interpreting qualitative data*, 3rd Ed. London: Sage Publications.

Spradley, J.P., & Philips, M. (1972). Culture and stress: a quantitative analysis. *American Anthropologist*, 74, 518-529.

Stahl, G. K., Miller, L. E., & Tung, R. L. (2002). Toward the boundaryless career: A closer look at the expatriate career concept and the perceived implications of an international assignment. *Journal of World Business*, 37, 216 - 227.

Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior*, 5 Ed. New York: McGraw-Hill.

Svala, G. (2013). The Relationship between Socio Cultural Adapataion and Extrinsic Job Satisfaction. *International Joirnal of business and Social Science*, 4(10).

Swanson, M., & Swanson, B. (2017). The role of motivation and adjustment in selection of expatriate academics in China: an intensive study of a Chinese university with one of the largest foreign faculty staffs. *International Journal of Qualitative Research in Services*, 2(4).

Tett, R.P., & Meyer, J.P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.

Vallerand, R. J., & O'Connor, B. P. (1989). Motivation in the elderly: A theoretical framework and some promising findings. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 30(3), 538-550.

Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, B. H. J. (2012). “For fun, love, or money: what drives workaholic, engaged, and burned-out employees at work?”, *Applied Psychology: An International Review*, 61, 30-55.

Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C., Soenens, B., Dewitte, H., & Vanden Broeck, A. (2007). On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: a self-determination theory approach. *Journal of Occupation and Organizational Psychology*, 80(2), 251-77.

Villacorta, M., Koestner, R., & Lekes, N. (2003). Further validation of the motivation toward environment scale. *Environment and Behavior*, 35, 486–505.

Vlachopoulos, S. P., & Karageorghis C. I. (2005). Interaction of external, introjected, and identified regulation with intrinsic motivation in exercise: relationships with exercise enjoyment. *Journal of Applied Biobehavioral Research* 10, 113-132.

Ward, C., & Rana-Deuba, A. (1999). Acculturation and adaptation revisited. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 30(4), 422-442.

Ward SE, Goldberg N, Miller-McCauley V, Mueller C, Nolan A, Pawlik-Plank D, et al. (1993). Patient-related barriers to management of cancer pain. *Pain*, 52(3), 319-324.

## Anexo I Instrumento

### QUESTIONÁRIO

Expatriados Chineses em Portugal

Muito obrigado pela sua participação nesta investigação! O questionário é a parte do meu trabalho final de Mestrado do curso de Ciências Empresariais no Instituto Superior de Economia e Gestão.

O questionário atual destina-se a expatriados Chineses quem trabalham em Portugal. O questionário dura apenas dez minutos e a sua participação é totalmente voluntária. As informações recolhidas serão tratadas da maneira confidencial e anónima. A sua participação é muito essencial para o desenvolvimento da minha investigação.

Agradeço desde já a colaboração neste estudo. Se tiver questões em relação a este questionário, não hesite em contactar comigo por meio de email: [lnhcylj@163.com](mailto:lnhcylj@163.com).

Q1 Sexo

Masculino

Feminino

Q2 Idade

20-30

31-40

41-50

Mais de 50

Q3 Situação em Portugal

Sozinho

Com esposa/ marido

Com família

Com amigo

Outro

Q4 Os seus filhos estão em Portugal?

Sim

Não

Outros: não tem filhos

Q5 Formação académica

Ensino secundário

Ensino Superior

Mestrado

Doutoramento

Q6 Há quanto tempo está em Portugal?

Menos de um ano

De 1 a 5 anos

De 6 a 10 anos

De 11 a 20 anos

Mais de 20 anos

Q7 Qual tipo de organização que trabalha?

Empresa Portuguesa



Empresa Chinesa  
 Organização governamental  
 Restaurante  
 Loja  
 Barbearia  
 Outro. Qual?

Q8 A maioria dos seus colegas de trabalho tem que nacionalidade?

Portuguesa  
 Chinesa  
 Outro. Qual?

Q9 Que função que desempenha na organização

Q10A que tipo de expatriado que pertence?

Expatriado organizacional - vim para Portugal por iniciativa/através de uma. organização  
 Expatriado voluntário - vim para Portugal por iniciativa própria

Q11 Conhecimento da língua portuguesa

Baixo  
 Médio  
 Alto

Q12 Conhecimento da língua inglesa

Baixo  
 Médio  
 Alto

Q13 ESTOU A TRABALHAR EM PORTUGAL PORQUE...

Nesta parte do questionário encontrará itens relativos às suas razões para trabalhar em Portugal. Por favor, leia cada item atentamente e escolha a opção que acha que melhor corresponde à sua situação.

1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo moderadamente	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo moderadamente	Concordo totalmente

1	Porque gosto de trabalhar num país estrangeiro	1	2	3	4	5	6	7
2	Porque nesta etapa da minha vida prefiro trabalhar no estrangeiro.	1	2	3	4	5	6	7
3	Porque aumenta a probabilidade de arranjar um emprego melhor 1no futuro.	1	2	3	4	5	6	7
4	Porque trabalhar no estrangeiro me dá uma sensação de sucesso.	1	2	3	4	5	6	7

5	Porque me permite ganhar dinheiro.	1	2	3	4	5	6	7
6	Porque tenho interesse em conhecer outras culturas.	1	2	3	4	5	6	7
7	Porque me dá uma experiência que vai enriquecer a minha vida.	1	2	3	4	5	6	7
8	Porque me permite desenvolver competências que me vão ser úteis no futuro.	1	2	3	4	5	6	7
9	Porque a minha reputação depende desta experiência de trabalho no estrangeiro.	1	2	3	4	5	6	7
10	Porque não tenho outra alternativa senão aceitar o trabalho no estrangeiro.	1	2	3	4	5	6	7
11	Porque escolhi trabalhar num país estrangeiro.	1	2	3	4	5	6	7
12	Porque me permite alcançar os meus objetivos de vida.	1	2	3	4	5	6	7
13	Porque trabalhar no estrangeiro adequa-se aos meus planos de carreira.	1	2	3	4	5	6	7
14	Porque a minha família terá orgulho de mim.	1	2	3	4	5	6	7
15	Porque permite melhorar o meu nível de vida.	1	2	3	4	5	6	7
16	Porque trabalhar num país estrangeiro me traz realização pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
17	Porque trabalhar no estrangeiro permite melhorar o meu currículo.	1	2	3	4	5	6	7
18	Porque não posso deixar de ser uma experiência de trabalho no estrangeiro.	1	2	3	4	5	6	7
19	Porque a empresa para a qual trabalho exige que tenha esta experiência no estrangeiro.	1	2	3	4	5	6	7

#### Q14 A MINHA VIDA EM PORTUGAL

Nesta parte do questionário encontrará itens relativos à sua vida em Portugal. Para cada item, indique o seu grau de adaptação em Portugal, utilizando a seguinte escala.

1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo moderadamente	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo moderadamente	Concordo totalmente

1	Fazer amigos Portugueses	1	2	3	4	5	6	7
2	Usar o sistema de transporte	1	2	3	4	5	6	7
3	Fazer-me entender / Conseguir que me percebam	1	2	3	4	5	6	7
4	Habituar-me ao ritmo de vida	1	2	3	4	5	6	7
5	Fazer compras	1	2	3	4	5	6	7
6	Ir a eventos sociais	1	2	3	4	5	6	7
7	Seguir a minha religião da minha maneira habitual							
8	Falar sobre mim com outras pessoas	1	2	3	4	5	6	7
9	Perceber piadas e o humor	1	2	3	4	5	6	7
10	Lidar com pessoas desagradáveis e agressivas							
11	Habituar-me à comida	1	2	3	4	5	6	7
12	Respeitar regras e regulamentos	1	2	3	4	5	6	7
13	Lidar com pessoas com autoridade	1	2	3	4	5	6	7
14	Lidar com a burocracia	1	2	3	4	5	6	7
15	Habituar-me à situação de residência	1	2	3	4	5	6	7
16	Comunicar com pessoas de diferentes grupos sociais	1	2	3	4	5	6	7
17	Relacionar-me com membros do sexo oposto	1	2	3	4	5	6	7
18	Lidar com serviços insatisfatórios	1	2	3	4	5	6	7
19	Encontrar o caminho	1	2	3	4	5	6	7
20	Habituar-me ao clima	1	2	3	4	5	6	7
21	Lidar com a sensação que estão a olhar para mim fixamente / a observar-me	1	2	3	4	5	6	7
22	Ir a cafés e restaurantes	1	2	3	4	5	6	7
23	Perceber a língua portuguesa e o seu sotaque	1	2	3	4	5	6	7
24	Viver longe dos membros da família	1	2	3	4	5	6	7
25	Habituar-me à etiqueta portuguesa	1	2	3	4	5	6	7
26	Habituar-me à densidade populacional	1	2	3	4	5	6	7

27	Relacionar-me com pessoas mais velhas	1	2	3	4	5	6	7
28	Habituar-me ao sistema político português	1	2	3	4	5	6	7
29	Entender a visão do mundo portuguesa	1	2	3	4	5	6	7
30	Ter uma perspetiva portuguesa sobre a cultura	1	2	3	4	5	6	7
31	Entender o sistema de valores português	1	2	3	4	5	6	7
32	Ver as coisas do ponto de vista português	1	2	3	4	5	6	7
33	Habituar-me à diferença cultural entre Portugal e a China	1	2	3	4	5	6	7
34	Ver os dois lados de uma questão intercultural	1	2	3	4	5	6	7
35	Fazer amigos Chineses	1	2	3	4	5	6	7

#### Q15NO MEU TRABALHO EM PORTUGAL...

Por favor, leia cada questão atentamente e escolha a opção que se acha a melhor resposta corresponde ao seu trabalho, utilizando a seguinte escala.

1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo	Discordo moderadamente	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo moderadamente	Concordo totalmente

1	Sinto-me cheio de energia.	1	2	3	4	5	6	7
2	Sinto-me com força e vitalidade.	1	2	3	4	5	6	7
3	Quando me levanto de manhã tenho vontade de ir trabalhar.	1	2	3	4	5	6	7
4	Consigo trabalhar durante longos períodos de tempo.	1	2	3	4	5	6	7
5	Sou uma pessoa com muita resistência mental.	1	2	3	4	5	6	7
6	Sou sempre persistente, mesmo quando as coisas não estão a correr bem.	1	2	3	4	5	6	7

7	Eu acho que o meu trabalho está cheio de significado e propósito.	1	2	3	4	5	6	7
8	Estou entusiasmado com o meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
9	O meu trabalho inspira-me.	1	2	3	4	5	6	7
10	Estou orgulhoso com o trabalho que realizo.	1	2	3	4	5	6	7
11	O meu trabalho é desafiante para mim.	1	2	3	4	5	6	7
12	O tempo passa a voar quando estou a trabalhar.	1	2	3	4	5	6	7
13	Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha volta.	1	2	3	4	5	6	7
14	Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.	1	2	3	4	5	6	7
15	Estou imerso no trabalho que faço.	1	2	3	4	5	6	7
16	“Deixo-me ir” quando estou a trabalhar.	1	2	3	4	5	6	7
17	É difícil desligar-me do meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7

**Q16 O meu plano de permanência em Portugal (Expatriado voluntário)**

Por favor, escolha o período de tempo que pensa ficar no seu emprego em Portugal.

- Nos próximas 6 meses
- No próximo ano
- 2 Anos
- 3-5 anos
- 6-10 anos
- Para sempre

**Q17 Intenção de ficar em Portugal (Expatriado organizacional)**

Qual o tempo previsto para terminar a sua estadia em Portugal?

- 1 mês a 6 meses
- 6 meses a um ano
- 1-2anos
- 3-5 anos
- 6-10anos
- Para sempre

Q18 Escolha a resposta que melhor corresponde ao seu plano sobre a sua intenção de ficar, utilizando a seguinte escala. (Expatriado organizacional)

1 Discordo totalmente	2 Discordo	3 Discordo moderadamente	4 Não concordo nem discordo	5 Concordo	6 Concordo moderada mente	7 Concordo totalmente
-----------------------------	---------------	--------------------------------	-----------------------------------	---------------	------------------------------------	-----------------------------

1	Penso frequentemente na possibilidade de regressar à China antes de tempo previsto no acordo.	1	2	3	4	5	6	7
2	Estou disposto a fazer tudo para ficar nesta missão até ao final do tempo previsto.	1	2	3	4	5	6	7
3	Penso que gostaria de ficar em Portugal mais tempo do que o previsto no acordo.	1	2	3	4	5	6	7
4	A minha família fala frequentemente na possibilidade de regressar à China antes do tempo previsto no acordo.	1	2	3	4	5	6	7

## Anexo II Tabelas Estatísticas

Tabela 1. Análise Fatorial da escala “Motivação”

*Rotated Component Matrix<sup>a</sup>*

	Component		
	1	2	3
Porque gosto de trabalhar num país estrangeiro	,192	<b>,814</b>	-,112
Porque nesta etapa da minha vida prefiro trabalhar no estrangeir	,248	<b>,790</b>	,013
Porque aumenta a probabilidade de arranjar um emprego melhoi futuro.	<b>,559</b>	,491	-,228
Porque trabalhar no estrangeiro me dá uma sensação de sucesso.	<b>,678</b>	,431	-,057
Porque me permite ganhar dinheiro.	<b>,737</b>	-,163	,176
Porque tenho interesse em conhecer outras culturas.	,400	<b>,600</b>	-,252
Porque me dá uma experiência que vai enriquecer a minha vida.	,343	<b>,674</b>	-,283
Porque me permite desenvolver competências que me vão ser út no futuro.	<b>,522</b>	,415	-,336
Porque a minha reputação depende desta experiência de trabalh estrangeiro.	<b>,627</b>	,318	,039
Porque não tenho outra alternativa senão aceitar o trabalho no estrangeiro.	-,040	-,239	<b>,707</b>
Porque escolhi trabalhar num país estrangeiro.	-,012	<b>,690</b>	,048
Porque me permite alcançar os meus objetivos de vida.	<b>,657</b>	,453	-,105
Porque trabalhar no estrangeiro adequa-se aos meus planos de c	<b>,611</b>	,398	,043
Porque a minha família terá orgulho de mim.	<b>,779</b>	,178	,072
Porque permite melhorar o meu nível de vida.	<b>,815</b>	-,024	,088
Porque trabalhar num país estrangeiro me traz realização pessoa	<b>,764</b>	,340	,044
Porque trabalhar no estrangeiro permite melhorar o meu currículo.	<b>,689</b>	,315	-,075
Porque não posso deixar de ser uma experiência de trabalho no estrangeiro.	-,030	,014	<b>,859</b>
Porque a empresa para a qual trabalho exige que tenha esta experiência no estrangeiro.	,276	,013	<b>,601</b>

Tabela 2. Fiabilidade da escala “Motivação Autônoma”

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Porque gosto de trabalhar num país estrangeiro	,715	,771
Porque nesta etapa da minha vida prefiro trabalhar no estrangeiro.	,689	,779
Porque tenho interesse em conhecer outras culturas.	,618	,800
Porque me dá uma experiência que vai enriquecer a minha vida.	,668	,789
Porque escolhi trabalhar num país estrangeiro.	,479	,841

Tabela 3: Fiabilidade da escala “Motivação Controlada”

	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Porque aumenta a probabilidade de arranjar um emprego melhor no futuro.	,656	,909
Porque trabalhar no estrangeiro me dá uma sensação de sucesso.	,745	,904
Porque me permite ganhar dinheiro.	,508	,917
Porque me permite desenvolver competências que me vão ser úteis no futuro.	,582	,912
Porque a minha reputação depende desta experiência de trabalho no estrangeiro.	,645	,909
Porque me permite alcançar os meus objetivos de vida.	,734	,905
Porque trabalhar no estrangeiro adequa-se aos meus planos de carreira.	,650	,909
Porque a minha família terá orgulho de mim.	,726	,905
Porque permite melhorar o meu nível de vida.	,677	,908
Porque trabalhar num país estrangeiro me traz realização pessoal.	,780	,902
Porque trabalhar no estrangeiro permite melhorar o meu currículo.	,706	,906



Tabela 4: Fiabilidade da escala “Obrigatoriedade”

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Porque não tenho outra alternativa senão aceitar o trabalho no estrangeiro.	,392	,559
Porque não posso deixar de ser uma experiência de trabalho no estrangeiro.	,559	,331
Porque a empresa para a qual trabalho exige que tenha esta experiência no estrangeiro.	,345	,649

Tabela 5: Fiabilidade da escala “Adaptação Sociocultural”

	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Fazer amigos Portugueses	,650	,965
Usar o sistema de transporte	,587	,966
Fazer-me entender / Conseguir que me percebam	,660	,965
Habituar-me ao ritmo de vida	,702	,965
Fazer compras	,581	,966
Ir a eventos sociais	,721	,965
Seguir a minha religião da minha maneira habitual	,599	,966
Falar sobre mim com outras pessoas	,691	,965
Perceber piadas e o humor	,737	,965
Lidar com pessoas desagradáveis e agressivas	,647	,965
Habituar-me à comida	,693	,965
Respeitar regras e regulamentos	,640	,965
Lidar com pessoas com autoridade	,619	,966
Lidar com a burocracia	,581	,966
Habituar-me à situação de residência	,680	,965
Comunicar com pessoas de diferentes grupos sociais	,754	,965
Relacionar-me com membros do sexo oposto	,582	,966
Lidar com serviços insatisfatórios	,739	,965
Encontrar o caminho	,551	,966
Habituar-me ao clima	,598	,966
Lidar com a sensação que estão a olhar para mim fixamente / a observar-me	,675	,965
Ir a cafés e restaurantes	,672	,965
Perceber a língua portuguesa e o seu sotaque	,624	,966

Viver longe dos membros da família	,592	,966
Habituar-me à etiqueta portuguesa	,780	,965
Habituar-me à densidade populacional	,675	,965
Relacionar-me com pessoas mais velhas	,760	,965
Habituar-me ao sistema político português	,661	,965
Entender a visão do mundo portuguesa	,746	,965
Ter uma perspectiva portuguesa sobre a cultura	,730	,965
Entender o sistema de valores português	,742	,965
Ver as coisas do ponto de vista português	,729	,965
Habituar-me à diferença cultural entre Portugal e a China	,737	,965
Ver os dois lados de uma questão intercultural	,749	,965
Fazer amigos Chineses	,500	,966

Tabela 6: Fiabilidade da escala “*Engagement*”

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Sinto-me cheio de energia.	,483	,952
Quando me levanto de manhã tenho vontade de ir trabalhar.	,790	,947
Sinto-me com força e vitalidade.	,532	,951
Consigo trabalhar durante longos períodos de tempo.	,704	,948
Sou uma pessoa com muita resistência mental.	,704	,948
Sou sempre persistente, mesmo quando as coisas não estão a correr bem.	,700	,948
Eu acho que o meu trabalho está cheio de significado e propósito.	,757	,947
Estou entusiasmado com o meu trabalho.	,764	,947
O meu trabalho inspira-me.	,787	,947
Estou orgulhoso com o trabalho que realizo.	,762	,947
O meu trabalho é desafiante para mim.	,768	,947

O tempo passa a voar quando estou a trabalhar.	,779	,947
Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha volta	,790	,947
Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.	,734	,948
Estou imerso no trabalho que faço.	,828	,946
“Deixo-me ir” quando estou a trabalhar.	,781	,947
É difícil desligar-me do meu trabalho.	,493	,953

Tabela 7: Máximo, Mínimo, Média e Desvio Padrão na amostra total

<i>Descriptive Statistics</i>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivação autónoma	84	1,00	7,00	5,1690	1,16308
Motivação controlada	84	1,00	6,82	4,5162	1,20333
Obrigatoriedade	84	1,00	5,67	3,0000	1,37193
Adaptação socio cultural	84	2,74	6,94	5,1864	,94201
Engagement	84	2,00	7,00	4,4664	1,18000
Intenção de ficar	72	1	6	2,96	1,578

Tabela 8: Diferenças por Situação dos filhos

Motivação autónoma	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
Sim	11	4,4545	1,70667	5,007	,028
Não	73	5,2767	1,03206		

Tabela 9: Diferenças por Situação dos filhos

Motivação controlada	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
Sim	11	3,5207	1,62628	9,557	0,003
Não	73	4,6663	1,06191		

Tabela 10: Diferenças por Situação de Filhos

Intenção de Ficar	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
Sim	9	5,11	,782	25,825	,000
Não	63	2,65	1,416		

Tabela 11: Diferenças por Idade

Obrigatoriedade	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
20-30	67	2,8706	1,28309	3,441	,037
31-40	16	3,6667	1,53478		
41-50	1	1,0000	.		

Tabela 12: Diferenças por Idade

Intenção de Ficar	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
20-30	67	2,76	1,445	4,775	,011
31-40	9	4,00	1,871		
41-50	1	6,00	.		

Tabela 13: Diferenças por Idade

Adaptação Sócio Cultural	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
20-30	67	5,2661	,85346	3,550	,033
31-40	16	4,7536	1,14437		
41-50	1	6,7714	.		

Tabela 14: Diferenças por Tipo de Expatriado

Obrigatoriedade	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
Expatriado organizacional	11	4,3030	,95980	13,080	0,001
Expatriado voluntário	73	2,8037	1,32035		

Tabela 15: Diferenças por Tipo de Expatriado

Adaptação Sócio Cultural	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
Expatriado organizacional	11	4,4961	1,17437	7,314	,008
Expatriado voluntário	73	5,2904	,86466		

Tabela 16: Diferenças por Situação em Portugal

Motivação controlada	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
Sozinho	42	4,829004	0,97793	3,914	,006
Com esposa / marido	7	3,766234	1,62865		
Com família	14	3,922078	1,40513		
Com amigo	19	4,722488	1,00068		
Outro	2	2,772727	1,22137		

Tabela 17: Diferenças por Situação em Portugal

Intenção de ficar	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
Sozinho	31	2,68	1,351	5,510	,001
Com esposa / marido	7	4,57	1,272		
Com família	13	3,92	1,801		
Com amigo	19	2,26	1,240		
Outro	2	2,00	1,414		

Tabela 18: Diferenças por Estadia em Portugal

Intenção de Ficar	N	Média	Desvio Padrão	F	Sig
Menos de um ano	10	1,70	1,059	7,861	,000
De 1 a 5 anos	44	2,68	1,290		
De 6 a 10 anos	10	4,10	,1792		
De 11 a 20 anos	6	4,33	1,366		
Mais de 20 anos	2	5,50	,707		

Tabela 19: Análise das Correlações

*Correlations*

		1	2	3	4	5	6.
1. Motivação autônoma	Pearson	1	,617**	-,194	,594**	,497**	,091
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)		,000	,077	,000	,000	,449
	N	84	84	84	84	84	72
2. Motivação controlada	Pearson	,617**	1	,022	,284**	,463**	-,169
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,000		,842	,009	,000	,157
	N	84	84	84	84	84	72
3. Obrigatoriedade	Pearson	-,194	,022	1	-,329**	-,107	-,035
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,077	,842		,002	,333	,769
	N	84	84	84	84	84	72
4. Adaptação socio cultural	Pearson	,594**	,284**	-,329**	1	,411**	,203
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,000	,009	,002		,000	,087
	N	84	84	84	84	84	72
5. Engagement	Pearson	,497**	,463**	-,107	,411**	1	-,055
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,333	,000		,646
	N	84	84	84	84	84	72
6. Intenção de ficar	Pearson	,091	-,169	-,035	,203	-,055	1
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	,449	,157	,769	,087	,646	
	N	72	72	72	72	72	72

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Tabela 20: Regressão Linear para a Motivação ao *Engagement*

Variáveis Retidas	Resumo de Modelo		Coeficientes Standardizados
	R <sup>2</sup> ajustado	Erro Padrão da Estimativa	
Motivação Autônoma	,269	1,00888	,121
Motivação Controlada			,117

Tabela 21. Mediação da adaptação sociocultural entre motivação autónoma e *engagement*

*Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Erro of the estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig.F Change
1	.497 <sup>a</sup>	.247	.238	1.03025	.247	26.882	1	82	.000
2	.517 <sup>b</sup>	.268	.250	1.02217	.021	2.302	1	81	.133

*a. Predictors: (Constant), Motautónoma*

*b. Predictors: (Constant), Motautónoma, ADSocioCult*

Tabela 22. Mediação da adaptação sociocultural entre a motivação controlada e *engagement*.

*Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Erro of the estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig.F Change
1	.463 <sup>a</sup>	.215	.205	1.05206	.215	22.414	1	82	.000
2	.548 <sup>b</sup>	.283	.283	.99950	.085	9.852	1	81	.002

*a. Predictors: (Constant), Motcontrolada*

*b. Predictors: (Constant), Motcontrolda, ADSocioCult*

Tabela 23. Mediação da adaptação sociocultural entre a obrigatoriedade e *engagement*.

*Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Erro of the estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig.F Change
1	.107 <sup>a</sup>	.011	-0.001	1.18038	.011	.946	1	82	.333
2	.412 <sup>b</sup>	.170	.150	1.08821	.159	15.479	1	81	.000

*a. Predictors: (Constant), obrigatoria*

*b. Predictors: (Constant), obrigatoria, ADSocioCult*

